

## COLLECTION APPRENTISSAGES

# GUINEE



Fiche de capitalisation pays – GUINEE

AT EDIFIS

L'exercice de capitalisation porte sur trois pays d'intervention - **Guinée, Mauritanie et Sénégal** - et vise à analyser de manière comparative la contribution de l'AT EDIFIS au renforcement des dynamiques d'égalité femmes-hommes.

Il s'articule autour de trois axes principaux :

- Coordination : comprendre dans quelle mesure l'appui a favorisé une meilleure articulation entre les ministères en charge de l'égalité femmes-hommes et les ministères sectoriels, tant sur le plan méthodologique que dans les pratiques de travail.
- Institutionnalisation du genre : analyser comment les appuis ont contribué à renforcer l'intégration du genre dans les politiques sectorielles, les processus internes et les outils de planification publique.
- Visibilité : documenter la manière dont l'AT EDIFIS a soutenu la reconnaissance et la légitimité des cellules genre / services genre équité, aussi bien au sein des administrations qu'auprès d'autres partenaires.

L'exercice combine une fiche croisée, qui met en évidence les points communs, convergences et enseignements transversaux, ainsi que trois fiches pays, chacune offrant une analyse du contexte, des dynamiques institutionnelles et des résultats observés dans chaque pays.

La fiche suivante porte sur l'expérience de la Guinée.

# 1. Contexte et acteur.rices

En Guinée, la politique d'égalité femmes-hommes est pilotée par le Ministère de la Promotion Féminine, de l'Enfance et des Personnes Vulnérables (MPFEPV), avec une mise en œuvre assurée par la Direction Nationale de la Promotion Féminine et du Genre (DNPFG). Le pays s'est doté d'un cadre stratégique structurant à travers la Politique Nationale Genre (PNG 2017–2025), complétée par des engagements internationaux tels que la CEDEF et le Protocole de Maputo.

Dans la pratique, la mise en œuvre demeure fragilisée par une instabilité politique importante, une faible structuration institutionnelle, et l'absence de systèmes solides permettant de produire et exploiter des données désagregées, pourtant essentielles au pilotage des politiques publiques. Ces limites institutionnelles se répercutent sur la capacité du pays à réduire les écarts de genre persistants dans l'éducation, la santé reproductive et l'accès des femmes à l'emploi, etc.

Récemment, deux Services Genre et Équité (SGE) ont été formalisés en directions techniques, leur permettant de bénéficier de lignes de crédits dans le Budget National de Développement (BND) pour leur fonctionnement, et ainsi ouvrant potentiellement la voie à une structuration plus solide.

Dès 2024, l'AT EDIFIS a conduit un diagnostic institutionnel préalable du MPFEPV afin d'identifier les forces, les faiblesses et les besoins en renforcement, permettant ainsi de cibler l'orientation de l'appui de manière pertinente. Sur cette base, une AT perlée a été déployée pour accompagner :

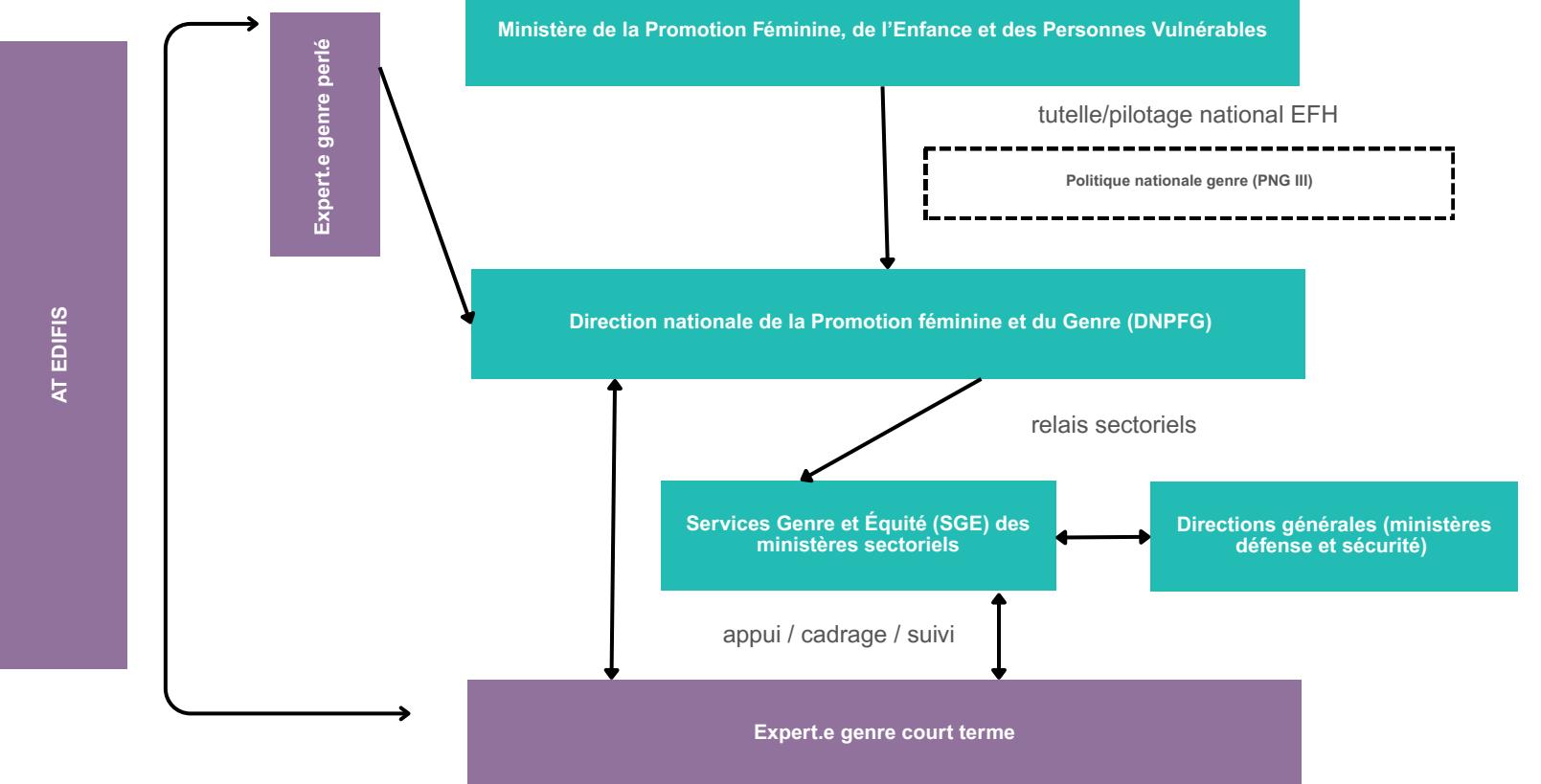
- la structuration interne de la DNPFG,
- la mise en réseau des SGE sectoriels,
- l'actualisation du cadre juridique,
- et l'alignement sur les ambitions de la PNG III.

En parallèle, des AT ont été déployées auprès de ministères pour les appuyer dans l'intégration du genre et le renforcement de leurs dispositifs de suivi-évaluation :

- Ministère de l'Enseignement technique, de la Formation professionnelle et de l'Emploi (METFPE) : réalisation d'un diagnostic genre, élaboration d'un plan d'action et appui au DSE.
- Ministère de l'Enseignement supérieur et de la Recherche (MESRI) : élaboration d'une stratégie genre, d'un plan d'action et appui au DSE.

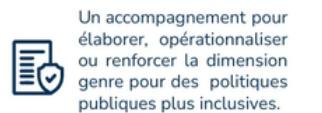
Bien que le pays ait rejoint le projet à un stade avancé (2024), il a pu bénéficier d'un appui structurant pour renforcer ses services genre équité sectoriels et soutenir le ministère en charge de l'égalité femmes-hommes.

## Acteur.rices

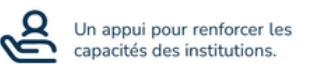


# 2. Démarche et résultats

Le dispositif EDIFIS met à disposition sur demande :



Un accompagnement pour élaborer, opérationnaliser ou renforcer la dimension genre pour des politiques publiques plus inclusives.



Un appui pour renforcer les capacités des institutions.



Un accompagnement pour favoriser la coordination des acteurs.

**4**

Expert.es mobilisé.es

**150**

Jours d'accompagnement dédiés

**18**

Personnes formées sur l'analyse et le traitement de données relatives à la protection sociale et aux VBG

Partenaire	Activité	État de l'activité
Ministère de l'enseignement technique et de la formation professionnelle (METFPE)	Elaboration d'une stratégie genre, d'un plan d'action quinquennal, d'un plan de communication et d'un dispositif de suivi-évaluation : → Réalisation d'un diagnostic organisationnel et institutionnel. → Co-construction de la stratégie avec l'ensemble des parties prenantes.	Terminée
Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI)	Elaboration d'une stratégie genre et d'un plan d'action et dispositif suivi-évaluation. → Réalisation d'un diagnostic préalable. → Élaboration d'outils opérationnels pour la mise en œuvre du plan d'action coconstruit avec les parties prenantes.	Terminée
Observatoire national de la protection sociale et des VBG (ONPS-VBG)	Renforcement des capacités des cadres de l'ONPS-VBG sur la collecte et l'analyse de données → Réalisation d'un état des lieux pour évaluer les besoins. → Formation des cadres de l'observatoire.	Terminée
Ministère de la Promotion féminine, de l'Enfance et des Personnes vulnérables (MPFEPV)	Assistance Technique en appui à la Direction nationale de la Promotion féminine et du Genre dans ses missions pour un accompagnement en continu pendant 6 mois.	Terminée

## DES IMPACTS CONCRETS EN MATIÈRE DE POLITIQUES PUBLIQUES

### AVANT

Le ministère de l'Enseignement Technique, de la Formation Professionnelle et de l'Emploi (METFPE) souhaitait avoir un document stratégique permettant au service Genre et Équité de mieux orienter, mettre en œuvre, suivre et évaluer ses missions.

Le Service Genre et Équité du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de l'Innovation (MESRI) manquait de documents stratégiques et d'outils opérationnels pour parvenir à offrir aux femmes les mêmes conditions d'accès aux opportunités, à l'information, à la formation et à l'évolution de carrière qu'aux hommes.

L'Observatoire National de la Protection Sociale et des Violences basées sur le Genre (ONPS-VBG) rencontrait des défis techniques dans sa mission de collecte et d'analyse de données.

Le Ministère de la Promotion féminine, de l'Enfance et des Personnes vulnérables (MPFEPV) souhaitait avoir un état des lieux de l'institutionnalisation du genre et renforcer les mécanismes de coordination intersectorielle et d'appui à la promotion du genre.

### APRÈS

Le METFPE dispose d'une stratégie genre, d'un plan d'action quinquennal, d'un plan de communication et d'un dispositif de suivi-évaluation. Le service Genre et Équité bénéficie d'une meilleure visibilité au sein du Ministère.

Le MESRI dispose d'une stratégie et d'un plan d'action permettant au service Genre et Équité d'avoir un cadre d'intervention clair et partagé ainsi que des outils opérationnels facilitant la mise en œuvre du plan d'action.

Les capacités techniques et institutionnelles des cadres de l'Observatoire sur la collecte et l'analyse de données ont été renforcées pour permettre la disponibilité de données fiables sur la protection sociale et les violences basées sur le genre en Guinée.

Un diagnostic du ministère et des mécanismes sectoriels du genre en Guinée a été réalisé et présenté lors d'un atelier. Celui-ci a aussi permis d'avancer sur une recommandation clé : la proposition d'un arrêté portant transformation des Services Genre et Équité en Directions nationales afin de renforcer leur influence et leur capacité d'action.

### 3. Analyse du projet - Guinée

#### 1 – Dynamiques externes favorables :

- **Réforme réglementaire en cours** (arrêté DGE) : fenêtre d'opportunité pour consolider la reconnaissance institutionnelle des SGE, les ériger en Directions (DGE) et les doter d'un budget.
- **Transition vers le budget-programme 2026**, qui va exiger une meilleure planification sensible au genre dans tous les ministères - un levier majeur d'intervention.
- **PNG III plus ambitieuse**, avec obligation pour les ministères d'allouer 10 % de leur budget aux activités genre, créant une demande forte d'accompagnement.
- **Existence des sous-groupes thématiques**, pouvant devenir de véritables espaces de coordination, si structurés et accompagnés.
- **Motivation des SGE/DGE sectoriels**, qui commencent à solliciter des appuis pour se conformer aux nouvelles exigences.
- **Nouveau cadre stratégique local**, qui impose l'intégration du genre dans les plans locaux, ouvrant des possibilités d'accompagnement décentralisé.

#### 2 – Réalisations et acquis du projet :

- **Diagnostic institutionnel préalable solide**, permettant un ciblage précis de l'assistance technique et une compréhension fine des besoins de la DNPFG et des SGE.
- **Approche progressive et adaptée** ("AT perlée"), qui a permis de renforcer d'abord la structuration interne avant d'élargir aux mécanismes intersectoriels.
- **Amélioration tangible de la communication interne** au sein de la DNPFG : introduction de réunions régulières, formalisation des échanges, meilleure circulation de l'information.
- **Appui stratégique à un moment clé de réformes**, notamment la révision de l'arrêté sur les SGE, alignée sur la PNG III et les nouvelles responsabilités sectorielles.
- **Renforcement de la confiance interne**, permettant ensuite d'étendre les activités vers les SGE sectoriels.

#### 3 – Freins et résistances structurelles :

- **Adoption incertaine et lente de l'arrêté DGE**, dépendant d'un arrêté conjoint Fonction publique
- **Risque de "retours en arrière"** si la coordination interne n'est pas consolidée, notamment en cas de rotation du personnel ou de changements politiques.
- **Dépendance au leadership individuel** au sein du ministère : si ces personnes quittent ou changent de rôle, les avancées peuvent être compromises.
- **Fragmentation institutionnelle persistante**, qui pourrait limiter la mise en œuvre effective de la PNG III dans les ministères sectoriels.
- **Manque de moyens humains et financiers** pour accompagner durablement les SGE dans leurs nouvelles responsabilités.
- **Pression forte du calendrier national**, faisant peser un risque de décalage entre les attentes et la capacité opérationnelle réelle des DGE, qui pourraient ne pas être en mesure de répondre pleinement aux attentes.

### 4. Leçons apprises et perspectives

#### PRINCIPALES LEÇONS APPRISES

1. **Le diagnostic institutionnel préalable est indispensable, et permet d'ajuster l'AT aux réalités** de l'institution et d'éviter des interventions inadaptées.
2. **La structuration interne est la clé avant la coordination externe**, et sans communication fluide ni procédures internes, aucun SGE sectoriel ne peut être accompagné efficacement.
3. **Le cadre juridique constitue un levier stratégique**, il est nécessaire de **mettre à jour les arrêtés et textes** est indispensable pour donner de la légitimité aux SGE et clarifier leurs mandats, surtout dans la perspective du budget-programme 2026.
4. **Le renforcement des capacités doit cibler les directions techniques ainsi que les directions administratives et financières**, et nécessite notamment une **expertise solide en planification et en gestion budgétaire**.
5. **Les espaces et mécanismes institutionnels de coordination intersectorielle existent et sont prévus par la PNG**, mais doivent être **réactivés et structurés**, et peuvent être mis en lien avec les **sous-groupes thématiques** genre.
6. **La Guinée dispose d'un cadre stratégique avancé, mais nécessite un accompagnement technique soutenu**. Malgré une **volonté politique existante**, les pratiques doivent encore **monter en compétence**.

#### PERSPECTIVES DE CONSOLIDATION PRINCIPALES

Problèmes persistants	Solutions et perspectives
Exécution partielle et discontinue de la feuille de route définie avec le METFPE	Finaliser et actualiser le plan, en l'articulant clairement avec d'autres projets (ex. PAED) pour éviter les ruptures, et mettre en place un pilotage simple (points réguliers, responsabilités internes), pour sécuriser la continuité et l'appropriation.
Absence d'espaces réguliers de concertation (national, régional, international), limitant la cohérence des acteurs et la visibilité du travail des SGE/DGE.	A l'échelle nationale : mettre en place un cadre de dialogue régulier incluant DNPFG, SGE/DGE sectoriels, OSC, PTF et autres acteurs clés, pour suivre les avancées, partager les défis et harmoniser les approches. A l'échelle régionale : relancer un cycle structuré de rencontres régionales/sous-régionales (dont la 5 <sup>e</sup> rencontre prévue) pour partager bonnes pratiques, renforcer la coordination et accroître la visibilité de la Guinée.
Fonctionnement interne fragile de la DNPFG (communication verticale, faible circulation de l'information), empêchant un soutien efficace aux SGE/DGE sectoriels.	Stabiliser les routines internes avec des réunions formalisées, partage d'information, procédures internes claires, et renforcer progressivement une équipe noyau permettant de réduire la dépendance aux personnes clés.
Outils de référence inexistant ou insuffisamment appropriés, ce qui empêche l'opérationnalisation concrète du genre (dans l'enseignement, les universités, les CG/DGE...).	Co-construire et diffuser des outils opérationnels : analyse de données, charte et guide de bonnes pratiques, manuel pédagogique sensible au genre, procédures internes pour cellules universitaires, base de données femmes, outils de communication de la stratégie, et former à leur usage pour assurer appropriation et durabilité.
Décalage entre le cadre stratégique national (PNG III, plan national, obligations budgétaires) et les capacités techniques des SGE et directions.	Renforcer les compétences des directions techniques et SGE (planification, cadre logique, BSF, indicateurs, analyse de données) ; orienter l'AT vers les directions stratégiques (planification, études), et non uniquement vers les services genre équité.

# « Aller au cœur du système pour faire bouger les lignes »



**Richard KOUROUMA**  
**Expert en Gouvernance et Genre**  
Assistant Technique Perlé - Guinée  
du projet d'AT EDIFIS

***“On ne peut pas appuyer une institution sans comprendre ses forces, ses faiblesses, ses dynamiques et son fonctionnement réel”***

Lorsque Richard rejoint le projet d'assistance technique EDIFIS en tant qu'Assistant Technique Perlé (ATP) pour 6 mois c'est un travail prenant qui se met en place au sein de son nouveau bureau mis à disposition. Sa mission est clairement définie : appuyer le Ministère de la Promotion féminine, de l'Enfance et des Personnes vulnérables, et plus précisément la Direction nationale de la promotion féminine et du genre (DNPFG), structure mandatée pour piloter la Politique nationale genre (PNG). Dès le début, il pose un principe fondateur qui lui servira de repère pour la suite de l'accompagnement.

**Plutôt que d'aborder l'appui par les outils ou les solutions toutes faites, l'orientation du projet l'invite à partir d'une compréhension approfondie du système et de ses dynamiques internes, afin d'ancrer les réponses dans la réalité institutionnelle.**

Richard initie un diagnostic institutionnel approfondi, non pas comme un exercice formel, mais comme un véritable instrument d'analyse organisationnelle, relationnelle et stratégique à l'échelle de l'institution. Le diagnostic met en lumière les éléments souvent invisibles mais pourtant structurants :

- tensions internes et résistances implicites ;
- partage d'information limité, réunions irrégulières ;
- forte verticalité hiérarchique entraînant des zones d'exclusion ;
- décalage entre mandat institutionnel de la DNPFG et sa réalité opérationnelle.

Les résultats du diagnostic ne seront pas seulement restitués ; ils seront discutés, partagés et validés avec les acteur.rices parties prenantes. Cela transforme le diagnostic en levier d'appropriation collective, et non en évaluation externe.

La première phase de mission s'est concentrée sur le renforcement de la DNPFG. L'objectif n'a pas été pas de produire des nouveaux outils, mais de **recréer des routines institutionnelles, de sécuriser les circuits d'information et de valoriser les rôles et les responsabilités de chacun.e.**

Principales actions :

- mise en place de réunions régulières ;
- clarification des fonctions, chaînes décisionnelles et responsabilités ;
- création d'espaces de dialogue et de travail collaboratif.

Ce travail a pu **réintroduire de la fluidité là où les logiques verticales avaient pu figer les interactions**. Il consolide la légitimité institutionnelle de la Direction.

En d'autres termes le climat de confiance devient le véritable point d'appui institutionnel.

Selon Richard, plusieurs facteurs ont pu favoriser la réussite de cet appui :

- un appui **aligné sur les besoins du ministère** ;
- la **connaissance fine du contexte et son écosystème** ;
- un travail patient sur la **confiance interne** ;
- une logique de **co-construction** plutôt que porteurs de solutions pré-dimensionnées.

“

***Faire bouger les lignes, ce n'est pas imposer des solutions ; c'est aider les institutions à se reconstruire de l'intérieur, à leur rythme, avec leurs propres leviers.***

”

Avec recul, Richard identifie **trois enseignements majeurs** :

1. **L'écoute des besoins réels et l'accompagnement à la formulation des priorités est déjà une forme d'action.**
2. **Les transformations institutionnelles passent d'abord par des changements de dynamique interne.**
3. **La pérennisation nécessite un accompagnement au long cours, pas seulement des livrables.**



L'appui en Guinée confirme qu'une assistance technique peut être un **véritable levier de transformation**, à condition de partir du terrain, de travailler dans la durée et d'accepter que le changement institutionnel est un processus, et non pas un produit.

# Méthodologie et contributeur.trices à la capitalisation

Sur le plan méthodologique, la démarche de capitalisation s'est appuyée sur une approche mixte, combinant analyse documentaire, entretiens qualitatifs et travail collectif (atelier de capitalisation et atelier de clôture).

## 1. Revue documentaire

Elle a porté sur les documents produits dans le cadre du projet AT EDIFIS, notamment :

- Offre technique revue du projet (2024) ;
- Rapport annuel (août 2023 - juillet 2024) ;
- Rapport semestriel (avril 2024) ;
- Rapport annuel (août 2024 - juillet 2025) ;
- Document de capitalisation « Appui au cadrage et au renforcement des expertises techniques perlées de l'AT EDIFIS » ;
- Compte rendu de l'atelier de coordination intersectorielle de Mauritanie et de l'atelier de coordination intersectorielle de Guinée ;
- Diagnostics institutionnels : MASEF (Mauritanie) et DNPFG-MPFEV (Guinée) ;
- Rapport de l'atelier national de février 2024 (Dakar).

## 2. Entretiens exploratoires (équipe)

Quatre entretiens exploratoires ont été conduits auprès de membres (actuels ou ex) de l'équipe projet :

- Beatriz Aguirre Noceda, cheffe de projet ;
- Laura Perchat, responsable composantes 2 et 3 ;
- Chantal Ndami, responsable composante 1, ELT Politiques publiques d'égalité F-H ;
- Diaby, ancienne membre de l'équipe projet

## 3. Atelier de capitalisation

Un atelier de capitalisation s'est tenu en présentiel à Dakar et a réuni une vingtaine de participant.es représentant les différents profils du projet : expert.es techniques, membres des assistances techniques perlées, représentant.es des services genre équité (SGE), et agent.es du MEFH.

## 4. Entretiens semi-directifs

Cinq entretiens semi-directifs ont ensuite été conduits avec les expert.es mobilisé.es dans les trois pays cibles (Mauritanie, Sénégal, Guinée) :

- IBS, experte technique auprès du ministère de la Santé (Mauritanie) ;
- Mariem Baba Sy, experte perlé auprès du MASEF (Mauritanie) ;
- Richard Kourouma, expert perlé auprès du MEFH (Guinée) ;
- Cheikh Mane et Socè Sene, experts auprès des cellules genre sectorielles (Sénégal) ;

## 5. Apports de l'atelier de clôture

Enfin, les retours et contributions issus de l'atelier de clôture du projet ont été intégrés à l'analyse.

[www.expertisefrance.fr](http://www.expertisefrance.fr)

